

I-2 การบริหารเชิงกลยุทธ์

เป้าหมาย/ประเด็นคุณภาพที่สำคัญ:						
ข้อมูล/ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	2556	2557	2558	2559	2560
ร้อยละการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติราชการ	80	100	100	100	100	100
ร้อยละการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ โรงพยาบาลของระดับผู้นำ	100	NA	88.5	100	100	100
ร้อยละการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ โรงพยาบาลของบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติ	90	NA	77.5		80.50	

บริบท:

โรงพยาบาลมีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในปี 2560 ดังนี้:

1. ผู้รับบริการทั้งในและนอกเวลาแออัด
2. ผู้ป่วยอุบัติเหตุจากจราจรมีความรุนแรงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
3. ความพึงพอใจในบรรยากาศของบุคลากรลดลงอย่างต่อเนื่อง
4. การเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรังรายใหม่และรายเก่าที่มีภาวะแทรกซ้อนในกลุ่มโรคที่สำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ: ผู้นำสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพอย่างเต็มที่และบุคลากรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมได้ดี มีกระบวนการ และคำสั่งชัดเจน

กระบวนการ : กระบวนการจัดทำกลยุทธ์:

บทเรียนเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำกลยุทธ์:

แผนกลยุทธ์ เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ขององค์การ (Corporate Goal) แผนกลยุทธ์ที่ดีนั้น จะต้องถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ขององค์การ อันเป็นผลผลิตทางความคิดร่วมกันของสมาชิกในองค์การที่ได้ทำงานร่วมกันหรือจะทำงานร่วมกัน ทั้งนี้้องค์การสามารถใช้แผนกลยุทธ์เป็นกรอบในการประเมินผลงานประจำปีงบประมาณ ยิ่งไปกว่านั้น้องค์การยังสามารถใช้แผนกลยุทธ์ เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีได้อีกด้วย (การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์การสู่ความเป็นเลิศ องค์กรที่ดีจะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) ทั้งนี้เนื่องจากแผนกลยุทธ์จะเป็นแนวทางที่ให้ผู้บริหารองค์การดำเนินการได้อย่างมีทิศทาง คือ มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

โรงพยาบาลกันตัง จังหวัดตรัง มีวิสัยทัศน์ “โรงพยาบาลที่ผู้รับบริการประทับใจ มีเครือข่ายบริการสุขภาพและชุมชนเข้มแข็ง ในปี 2561”

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกระดับ

กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยคณะทำงานแบบมีส่วนร่วม เป็น 3 ระยะคือ

1) ระยะเตรียม

1.1 เลือกแกนนำ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการระดมสมองจัดทำแผนฯ ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการ
 - หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้าหน่วยงาน/หัวหน้าทีม/เลขาทีม
 - ตั้งคณะทำงานพัฒนายุทธศาสตร์และจัดทำแผนการทำแผนยุทธศาสตร์เตรียมการ ข้อมูลนโยบาย ข้อมูลพื้นฐานจากทีม IM และหน่วยงาน (7 วัน)
- 2) วิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามกลยุทธ์ (2 วัน)
- ศึกษาวิเคราะห์ คือ การศึกษาสถานภาพองค์กร (ทั้งภายในและภายนอก) ตามหลักวิชาการ **(PEST & SWOT)**
 - ทบทวนนโยบายสุขภาพระดับต่างๆ ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร เป็นข้อมูลนำเข้า
 - ทบทวนพันธกิจ/ผลผลิต
 - ศึกษาผลงาน , ค่านิยม
 - วิเคราะห์สภาพ SWOT
 - กำหนดวิสัยทัศน์, ภารกิจ, กำหนดจุดประสงค์ , กำหนดกลยุทธ์/กลวิธี , กำหนดเป้าหมาย / ตัวชี้วัด , กำหนดแผนงาน/โครงการ โดยการประชุมชี้แจง สร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก และทักษะด้านการวางแผน
- 3) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ตามกระบวนการ (2 วัน)

-วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญทั้งปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน โอกาสและปัจจัยคุกคาม

จากนโยบายการดำเนินงาน แผนยุทธศาสตร์สุขภาพ 20 ปี กระทรวงสาธารณสุข

กำหนดจุดยืนองค์กร ทั้งส่วนกลาง คือการพัฒนา นโยบาย กำกับ ติดตาม ประเมินผล และในส่วนภูมิภาค (เขตสุขภาพ) คือการบริหารจัดการหน่วยบริการ และขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยมีวิสัยทัศน์ การเป็นองค์กรหลักด้านสุขภาพที่รวมพลังสังคม เพื่อประชาชนสุขภาพดี ด้านพันธกิจ เน้นการพัฒนาและอภิบาลระบบสุขภาพ อย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน และมีเป้าหมาย “ประชาชนสุขภาพดี เจ้าหน้าที่มีความสุข ระบบสุขภาพยั่งยืน”ค่านิยมขององค์กรที่กระทรวงสาธารณสุข กำหนดขึ้นคือ MOPH ประกอบด้วย Mastery : เป็นนายตนเอง , Originality : เร่งสร้างสิ่งใหม่ , People centered approach : ใส่ใจประชาชน และ Himility : ถ่อมตนอ่อนน้อม

นโยบายของนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดตรัง ปี 2558 – 2560 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตรัง

วิสัยทัศน์โรงพยาบาลกันตัง จังหวัดตรัง (VISION)

“โรงพยาบาลกันตัง เป็นโรงพยาบาลที่ผู้รับบริการประทับใจ มีเครือข่ายบริการสุขภาพและชุมชนเข้มแข็ง ในปี 2561”

2. พันธกิจโรงพยาบาลกันตัง (Missions)

- 2.1. สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพบริการในระดับเครือข่าย
- 2.2. รักษา ส่งเสริม ป้องกันและฟื้นฟูสุขภาพแก่ประชาชนตามสภาพปัญหาในพื้นที่
- 2.3. ส่งเสริมกิจกรรมชุมชนในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมสุขภาพที่พึงประสงค์ของประชาชนในพื้นที่
- 2.4. พัฒนาบุคลากรให้มีสภาวะและสมรรถนะที่เหมาะสม
- 2.5. พัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

3. เป้าประสงค์ (Goals)

- 3.1 ผู้รับบริการและผู้มาเยือนประทับใจและไว้วางใจในบริการ รพ.
- 3.2 ลดพฤติกรรมเสี่ยงและการเจ็บป่วยรายใหม่ในกลุ่มโรคที่สำคัญและป้องกันได้
- 3.3 เพิ่มศักยภาพชุมชนในการดูแลผู้ป่วยกลุ่มโรคสำคัญในพื้นที่
- 3.4 บุคลากรมีคุณภาพ เก่ง ดี มีความสุขและผูกพันต่อองค์กร
- 3.5 มีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อ การสนับสนุนด้านบริการ บริหารจัดการสุขภาพ

4. ประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาระบบบริการโรงพยาบาลก้นดง (Strategic Issues)

- 4.1 พัฒนาระบบบริการในโรงพยาบาลและเครือข่ายบริการสุขภาพให้ผู้รับบริการประทับใจ
- 4.2 เพิ่มประสิทธิภาพการดูแลผู้ป่วยสู่ชุมชน
- 4.3 พัฒนาระบบบริการสุขภาพสู่ชุมชนเข้มแข็ง
- 4.4 พัฒนาบุคลากรสู่คนเก่ง ดี มีความสุข
- 4.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสารสนเทศ

5. ความท้าทายของ รพ.ก้นดงได้แก่

- 5.1 ผู้รับบริการทั้งในและนอกเวลาแออัด
- 5.2 การเจ็บป่วยด้วยโรคเรื้อรังรายใหม่และรายเก่าที่มีภาวะแทรกซ้อนในกลุ่มโรคที่สำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 5.3 การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดูแลสุขภาพตนเองมีความหลากหลายไม่เป็นเอกภาพ
- 5.4 ความพึงพอใจในบรรยากาศของบุคลากรลดลงอย่างต่อเนื่อง
- 5.5 ระบบสารสนเทศทั้งเครือข่ายที่มีอยู่ไม่สามารถนำใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการเพียงพอ

6. จุดเน้นการพัฒนาในปี 2560

- 6.1 พัฒนาระบบการดูแลผู้ป่วยโรคเรื้อรังทั้งเครือข่าย
- 6.2 สร้างการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการดูแลสุขภาพตนเองของชุมชน
- 6.3 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านสุขภาพทั้งเครือข่าย

4) ปฏิบัติตามแผน พัฒนายุทธศาสตร์ แนวทางปฏิบัติ

1. ตั้งคณะทำงาน PM กลยุทธ์ และ PM โครงการ ตามแผนกลยุทธ์ แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนายุทธศาสตร์ โรงพยาบาลก้นดง เพื่อให้การดำเนินงานยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลก้นดงเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเหมาะสมมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พันธกิจ สู่การบรรลุวิสัยทัศน์โรงพยาบาลก้นดง นโยบายการบริหารของโรงพยาบาลก้นดง และเครือข่ายสุขภาพ

อำเภอกันตัง เป็นพันธกิจเกี่ยวเนื่องตามภารกิจด้านสาธารณสุข ได้แต่งตั้งคณะทำงานออกเป็น

1.1 คณะกรรมการอำนวยการ มีบทบาทหน้าที่ในการให้คำแนะนำ เสนอแนวทงนโยบาย การพัฒนาสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์โรงพยาบาล และเป็นที่ปรึกษาด้านต่างๆ แก่คณะทำงานฯ

1.2 คณะทำงานยุทธศาสตร์ ตามภารกิจ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการศึกษานโยบายการ พัฒนายุทธศาสตร์ , พิจารณาจัดทำโครงการ วิเคราะห์การพัฒนางานตามยุทธศาสตร์ , จัดเสนอ ผลการประชุม/ติดตามงานแก่ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย , จัดทำแผนปฏิบัติการให้ สอดคล้องกับการพัฒนาบริการสุขภาพโรงพยาบาลกันตังเพื่อสู่วิสัยทัศน์ และทำการติดตาม ควบคุมกำกับประเมินผลแผนงานโครงการฯในยุทธศาสตร์ต่างๆ

2.มีแผนการติดตามและกระตุ้น PM กลยุทธ์ และ PM โครงการ

2.1 คณะทำงานยุทธศาสตร์ ประชุมหรือ ความก้าวหน้าแผนงานโครงการ เพื่อนำผล เสนอคณะกรรมการอำนวยการแผนยุทธศาสตร์

2.2 คณะกรรมการอำนวยการ ประชุมรับทราบความก้าวหน้าแผนงานโครงการ พร้อมให้ ข้อเสนอแนะ และรับทราบปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข

3. มีการสื่อสารและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติฯ PMกลยุทธ์ และ PMโครงการสู่ผู้รับผิดชอบงาน ประจำ

4. ประเมินผล คือ การติดตาม/ประเมินผล

-กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ จัดทำตัวชี้วัดและเป้าหมาย

-นำเสนอแผนต่อคณะกรรมการบริหารของโรงพยาบาลเพื่อขออนุมัติในหลักการ

-สื่อสารและถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปยังกลุ่มงาน หน่วยงาน และทีมพัฒนาคุณภาพต่างๆ

-หน่วยงาน กลุ่มงานและทีมพัฒนาคุณภาพจัดทำแผนปฏิบัติการ

-ประชุมพิจารณาจัดสรรทรัพยากรตามแผนที่กลุ่มงาน หน่วยงาน นำเสนอ

-วัดวิเคราะห์ผลการดำเนินงานดังนี้

1) หัวหน้ากลุ่มงานติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานทุกเดือน

2) หัวหน้ากลุ่มงานรายงานตัวชี้วัดในกลุ่มไปทำงานยุทธศาสตร์ ทุก 3 เดือน

3) งานแผนงานรายงานตัวชี้วัดแก่ผู้บริหารระดับสูงทุก 3-6 เดือน

1 การวิเคราะห์ข้อมูล

บทเรียนเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลและปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์:

- โรงพยาบาลวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์คือ การวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน ปัจจัยภายนอก โอกาสและ ปัจจัยคุกคาม (SWOT) ที่มีผลต่อ รพ. (ตาม รายละเอียดที่แนบ)
- วิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาศักยภาพตาม service plan ระดับจังหวัด

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์โรงพยาบาลกันตัง

1) ผู้รับบริการทั้งในและนอกเวลาแออัด(ส่งผลต่อผู้รับบริการมีข้อร้องเรียนเพิ่มขึ้นผู้ ให้บริการมีความเหนื่อยล้า ไม่พึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน ผลงานคุณภาพไม่บรรลุ

เป้าหมาย)

- 2) ผู้ป่วยอุบัติเหตุจากจราจรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย, เพิ่มคนทำงาน, ครอบครัวยุติเสีย ฯลฯ EMS, การเพิ่มหน่วย FR ในพื้นที่)
- 3) ความพึงพอใจในบรรยากาศลดลงอย่างต่อเนื่อง (การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบประเมินผลงาน, สิ่งแวดล้อมในการทำงาน การสื่อสารข้อมูล ระบบการประสานงานทั้งภายในและภายนอก การพัฒนาบุคลากร)
- 4) การสร้างความเข้มแข็งในชุมชน (การสร้างเสริมสุขภาพในชุมชนมีน้อย ส่งผลต่อผู้รับบริการรายใหม่เพิ่มขึ้น, รายเก่าเกิดภาวะแทรกซ้อนเพิ่มขึ้น ได้รับข้อมูลข่าวสารด้านสุขภาพไม่ทั่วถึง ผู้ป่วยไม่รู้อาการก่อนมา รพ. มาช้า กลุ่มดูแลตนเองเพื่อ ส่งเสริม ป้องกัน รักษา ที่เข้มแข็งมีน้อย ภาควิชาเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมอย่างจริงจังมีน้อย)
- 5) การบริหารจัดการสารสนเทศไม่มีประสิทธิภาพ (การข้อมูลนำมาใช้ประโยชน์ไม่ทันเวลา, การจัดการข้อมูลเพื่อการตัดสินใจไม่เพียงพอ, สารสนเทศเพื่อการรักษาและการดูแลตนเองของผู้ป่วยและประชาชนไม่เพียงพอ ไม่ตอบสนองความต้องการผู้ให้บริการและประชาชน ฯลฯ)
- 6) เพิ่มประสิทธิภาพการดูแลผู้ป่วย (เน้นโรคที่เป็นปัญหาไม่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด ได้แก่ โรคเฉียบพลัน โรคเรื้อรัง, ระบบสนับสนุนได้แก่ ระบบงานต่างๆ ที่มีอยู่แล้วต้องพัฒนาเพิ่มเติม –การพัฒนาาระบบนัด Fast tract Stroke ACS)

2.การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

เป็นลักษณะ ถ่ายทอดโดยโครงสร้างการพัฒนาคุณภาพผ่านหัวหน้าทีม หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้าหน่วยงาน และถึงผู้ปฏิบัติ โดยกำหนดความรับผิดชอบการวางแผน ประสานแผน กระตุ้นการดำเนินงาน ติดตามการดำเนินงานตามแผนเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดที่มอบหมายตามลงมาในแต่ละระดับจนถึงผู้ปฏิบัติ

บทเรียนในการนำประเด็นที่ทำหาย/ยาก ไปสู่การปฏิบัติ:

- ประเด็นที่ทำหายมี 6 ประเด็น การนำประเด็นทำหายทั้งหมดมาดำเนินการนั้นเป็นการยากทั้งในด้านบุคลากรที่มีจำกัดและงบประมาณที่ใช้จ่ายทุกเรื่อง จึงลำดับความสำคัญของความทำหายที่ยากและง่าย ความเป็นไปได้ของการดำเนินการ ระยะเวลาที่ต้องดำเนินการและความสำเร็จที่ต้องการในแต่ละปี ดังนั้น โรงพยาบาลจึงใช้ประเด็นความทำหายมาใช้กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในแต่ละปี

3.บทเรียนในการสร้างที่ยั่งยืนของการพัฒนา:

3.1 รพ.สร้างความยั่งยืนของการพัฒนาโดย การใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นต้นนำการพัฒนาคุณภาพบริการต่างๆ เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งเครือข่ายบริการ การใช้ข้อมูลพื้นฐานตามความเป็นจริงมาใช้ในการวิเคราะห์และวางแผนแก้ไขปัญหา ร่วมกับการกำกับตามโครงสร้างการบริหาร ที่ผ่านมามีพบว่าหลายโครงการและหลายกิจกรรมคุณภาพไม่ยั่งยืน เพราะ

3.2 ผู้รับผิดชอบงานแผน ที่ต้องติดตามการพัฒนาคุณภาพของโรงพยาบาลมีภาระที่ได้รับมอบหมายมากเกินไป ไม่มีเวลาในการติดตามระบบตามที่วางไว้เต็มรูปแบบ

3.3 ผู้ปฏิบัติงานทั้งองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจด้านการพัฒนาหน่วยงานของตนเองและดำเนินการสม่ำเสมอเป็นงานประจำและให้ความร่วมมือกับส่วนรวมแต่ขาดระบบติดตามผลการดำเนินงาน ส่งผลต่อหน่วยงานในการกระตุ้นหรือรื้อฟื้นพัฒนาส่วนขาดรายเดือน รายไตรมาส

4. บทเรียนในการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์:

โรงพยาบาลบริหารคนให้ทำงานตามแผนยุทธศาสตร์

1) มอบหมายตามโครงสร้างบริหารได้แก่ผู้อำนวยการมอบหมายให้หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มงานมอบหมายให้หัวหน้างาน หัวหน้างานมอบหมายถึงระดับบุคคล ทำให้แต่ละบุคคลมีตัวชี้วัดของตนเองซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัดที่มาจากกรมมอบหมายมาจากทุกระดับที่เกี่ยวข้อง

2) มอบหมายตามภาระงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการตามคำรับรองซึ่งผู้อำนวยการรับมาจากนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดตามรายละเอียดตัวชี้วัดในแต่ละปี

3) มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานการเงิน เก็บข้อมูลการใช้งบประมาณตามโครงการในแผนฯ และรายงานสถานการณ์การเงินและการใช้งบฯ ทุกเดือน ผู้อำนวยการเป็นผู้เร่งรัดการใช้งบ

4) มอบหมายผู้รับผิดชอบงานพัสดุ เก็บข้อมูลโครงการที่ดำเนินการตามแผนฯ รวมหลักฐานการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อการดำเนินการตามระเบียบพัสดุ และรายงานสถานการณ์ในที่ประชุมทุกเดือน

5) บทเรียนในการจัดการทรัพยากรอื่นๆ เพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์:

1) ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทางอ้อมได้แก่ การบันทึกเวชระเบียนที่ครอบคลุมเพื่อการจ่ายเงินให้แก่ รพ.ของ สปสช.ให้สามารถนำเงินมาใช้ตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้ได้

บทเรียนในการติดตามความก้าวหน้า:

2) การติดตามการดำเนินงาน ติดตามโดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายทุกระดับปีละ 2 ครั้ง และวิเคราะห์ติดตามตัวชี้วัดที่ยังไม่บรรลุเป้าหมายหรือแนวโน้มที่ไม่ดี เพื่อเร่งรัดให้ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ที่ผ่านมามีปัญหาการติดตามไม่สม่ำเสมอเนื่องจากบุคลากรที่รับผิดชอบไม่ได้ทำตามแผนเนื่องจากมีภาระงานอื่นๆ ด้วย ทำให้การติดตามไม่สม่ำเสมอ

การคาดการณ์และเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน

บทเรียนในการตอบสนองต่อผลการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์:

6) เมื่อมีตัวชี้วัดที่ผลงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ จากการประเมินครึ่งปีแรกแล้วผู้บริหารจะแจ้งไปยังผู้รับผิดชอบเพื่อนำไปวิเคราะห์และเร่งรัดการดำเนินงานต่อไป เมื่อวิเคราะห์ผลงานครึ่งปีแรกพบว่าไม่บรรลุเป้าหมายและคาดการณ์ได้ว่าปลายปีไม่สามารถบรรลุที่วางไว้แน่นอน จึงมอบหมายให้เพื่อนำไปวิเคราะห์และหาทางปรับปรุงแก้ไขแล้วเปรียบเทียบผลงานปลายปี

มาตรฐาน	Score	ประเด็นในแผนการพัฒนา 1-2 ปีข้างหน้า
06 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์และการวิเคราะห์ข้อมูล		● การติดตามผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบโดยมีศูนย์ตัวชี้วัดและมีผู้รับผิดชอบศูนย์โดยตรง
07 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองความท้าทายและครอบคลุม		● การวิเคราะห์และประเมินแผนฯ อย่างเป็นระบบ
08 การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ		● การถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติให้ทราบและเข้าใจ > 90%
09 การวางแผนและจัดสรรทรัพยากร		-
10 การคาดการณ์ การวัดผล และติดตามความก้าวหน้า		-